

APPRENDRE & SE DEVELOPPER

JOURNAL DES FORMATIONS - 12ÈME ANNÉE 42ÈME ÉDITION

CE MAGAZINE GRATUIT PARAÎT 4 FOIS PAR AN
EXPÉDITEUR - ER : BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA
ADRESSE : ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE
EN FRANÇAIS
ÉDITION : SEPTEMBRE 2018



PAGE 6

**CHUUUUUT, ICI LE
TALENT S'ÉPANOUIT**

ANN ARTOIS

PAGE 13

**DIGITAL ROLES
ARE THE FUTURE**

ANDY LANCASTER

WWW.FORMATIONS-ENTREPRISES.BE

VUCA-PROOF MINDSET?

In a world of speed
your inner compass
is the true guide

Train your
transformative leadership skills:
ROOT, the best-in-class
business coaching
training programme for managers

www.trainingcoachingsquare.be



**TRAINING
& COACHING
SQUARE**

Igniting business excellence through personal growth



VOTRE PROFIL L&D PEUT-IL RELEVER LES DEFIS DU FUTUR ?

Chaque année, nous organisons avec Epsilon une enquête sur les Tendances en L&D au sein des organisations et entreprises. En 2018, nous avons choisi comme thème « **Les tâches et les rôles des équipes L&D** ». Pour cette enquête, nous avons interrogé 149 responsables L&D et 71 formateurs/consultants.

Au centre de ce magazine, vous découvrirez les résultats de cette enquête qui constituent également la base du travail de fin d'études de Lisa De Schrijver, étudiante en Sciences pédagogiques de l'Université d'Anvers. L'enquête a été traduite en anglais pour qu'elle soit accessible à tous les compatriotes et personnes actives dans le domaine L&D en Belgique. Lisa présente, dans son travail scientifique, 4 profils d'organisation avec, pour chacun d'eux, leurs rôles et tâches spécifiques :

1. Generalistic Profile
2. All-in Profile
3. Admin focused profile
4. Restricted Profile

Vous souhaitez connaître le profil qui correspond à votre équipe ? Les responsables L&D qui ont participé à l'enquête en juin peuvent demander leur « profil » tout simplement en envoyant un courriel à kristoff@formations-entreprises.be.

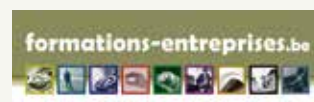
Vous voulez en savoir plus sur l'enquête ou vous préparer aux défis futurs dans le domaine L&D ? Durant la **conférence organisée en préambule aux L&D Talks** le 24/10 à Malines, Lisa exposera en détail, aux côtés de son promoteur, le professeur Piet Van den Bossche, les résultats de son étude et les présentera à un jury international composé des six orateurs invités lors des L&D Talks du lendemain. Vous pouvez y participer en qualité de Stimulearner. Si vous n'en avez pas la possibilité, suivez le livestream de ces débats, annoncé sur ldtalks.stimulearning.be.

Il va de soi que vous êtes cordialement invité(e) également aux **L&D Talks** le 25/10 à Bruxelles où vous avez le choix parmi 6 master classes en anglais et les keynotes afférentes : Shannon Tipton (USA), Leif Sørensen (DK), Jo Cook (UK), Maike Küper (DE), Donald Clark (UK) et Andy Lancaster (UK).

À très bientôt

KRISTOFF VANDERMEERSCH
ISABELLE VANHAECKE

Apprendre & se Développer est une publication
de Formations-entreprises.be
Zandstraat 539 - 8200 Sint-Andries
Mise en page ARTI-TUDE 0495 47 05 58
Impression Perka 050 71 60 71



04 Formations inter-entreprises

- › Compétences en gestion
- › Gestion
- › Environnement, Sécurité et Qualité
- › Organisation d'entreprise interne
- › Achat, Ventes, Marketing et Communication externe
- › Economie, Administration, Fiscalité et Législation
- › Informatique et Automatisation

05 TOP10 mots clés

06 Sur le divan

10 L'apprentissage sur mesure

12 Epsilon

13 Digital roles are the future

14 Leren & Ontwikkelen



COMPÉTENCES EN GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
143930	01-10-18	Donner et recevoir du feedback	2650
141374	04-10-18	Influencer et convaincre	1031
134959	04-10-18	Assertivité : arrêtez le pilote automatique	1190
141715	04-10-18	Personne de confiance : supervision - la gestion	1031
141688	09-10-18	Train the trainer : formation de base	4460
141239	10-10-18	Déchiffrez les codes du langage corporel	1031
79455	10-10-18	Specialisation coaching d'équipe	1731
141892	10-10-18	Droit des sociétés : formation de base	1831
48026	11-10-18	Formation coaching (fondation): root	1731
141308	15-10-18	Aptitudes commerciales pour non-commerciaux	1340
141669	16-10-18	Self-Coaching	1120
141468	18-10-18	Nouveautés en matière de protection de la vie privée	1120
141261	18-10-18	Précompte immobilier et taxes locales en Région wallonne	1031
31912	18-10-18	Workingsmārt + outlook	1410
141333	18-10-18	Négocier avec les syndicats	1340
141958	23-10-18	Les responsabilités-clés du responsable de formation	1340
143931	23-10-18	Leadership à distance	2650
141304	25-10-18	Networking : nouer les bons contacts professionnels	1831
141358	07-11-18	Négocier efficacement dans le cadre d'un marché public	1030
141327	12-11-18	Techniques de négociations efficaces	1030
13981	14-11-18	Découvrez votre style de communication avec le modèle	1190
141280	22-11-18	L'assertivité dans votre rôle de manager	1031
141755	23-11-18	People management (formation au leadership)	1340

141635	27-11-18	Le temps nécessaire et autres facilités syndicales	1031
141645	30-11-18	Je deviens le chef de mes anciens collègues	1340
141979	06-12-18	Le management des comportements responsables	1300



GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
116593	11-09-18	Agile pm foundation & exam	1050
116558	17-09-18	Prince2® foundation & examen	1420
141292	17-09-18	Mind Mapping®	1831
141179	19-09-18	IAS-IFRS dans la pratique	1030
141619	20-09-18	Selling your idea : apprendre à pitcher pour convaincre	1031
141998	26-09-18	La consolidation des comptes	1031
123502	27-09-18	Agile pm practitioner v2.0 & exam	1050
141881	09-10-18	La législation sociale en Belgique : formation de base	4460
141401	09-10-18	La gestion de projet pour non-spécialistes	1030
15658	16-10-18	Programme delta : communiquer efficacement	1190
63488	17-10-18	Prince2® foundation & examen	4102
93115	17-10-18	Prince2® practitioner & examen	1420
141441	17-10-18	La gestion de projet : Les aspects techniques	1030
141256	23-10-18	Saisie et cession de la rémunération	1831
142002	24-10-18	Elaboration de contrats pour non-juristes	1340
141995	08-11-18	Techniques de négociation d'achats	1030
141173	09-11-18	La GRH : formation de base	1031
141603	09-11-18	Présenter avec impact - les fondements	1030
141887	14-11-18	Des comptes annuels à la déclaration ISOC	4460

Devenez HR Business Partner

Cette formation de 6 jours s'adresse à tous les professionnels RH :

- sur le point de passer d'un domaine spécifique des RH à une fonction généraliste ;
- qui doivent soutenir le management en tant que partenaires stratégiques.

Programme

Jour 1 : Rôle du HR Business Partner et position dans l'organisation

Jour 2 : Aptitudes de conseil et de coaching

Jour 3 : Analyses et amélioration des processus business

Jour 4 : Gestion RH stratégique et reporting

Jour 5 : Les missions de communication et marketing du département RH

Jour 6 : Bilan et plan de développement personnel

Surfez sur www.sdworx.be/businesspartner pour consulter le programme complet et les dates des prochaines sessions.

Encore une question ?

Prenez contact avec nous via learning@sdworx.com ou en appelant le **078 15 90 24**.





TOP 10 FORMATIONS ENTREPRISES

Les coordonnées des entreprises formatrices peuvent notamment être retrouvées dans notre rubrique formations sur mesure et-ou dans les annonces de ce journal.

- 1 LANGUES** Lerian-Nti Languages
- 2 GESTION** SD Worx learning / Kluwer Formations
- 3 INCENDIE** Kluwer Formations
- 4 RESULTAT**
- 5 MOTIVER** Vidyas
- 6 EXCEL** Kluwer Formations / SD Worx Learning / Ateliers de Compétence
- 7 COACH** Training & Coaching Square / Kluwer Formations / SD Worx learning
- 8 IMMOBILIER** Ateliers de Compétence / Kluwer Formations
- 9 TRANSPORT** SD Worx Learning
- 10 STRESS** Kluwer Formations / SD Worx Learning / Prana Training & Coaching

141950	04-12-18	Développez vos compétences de business analyst	1031
141433	05-12-18	La gestion de projet : Les aspects financiers	1030
141627	06-12-18	Gestion stratégique : approche concrète pour une meilleure	1031



ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
141727	13-09-18	Supervision personne de confiance : les interventions info	1030
141507	02-10-18	L'AR sur la prévention de l'incendie au travail	4460
141511	02-10-18	L'analyse des risques d'incendie : Atelier	4460
141719	06-11-18	Personne de confiance : formation de base	1030
141768	15-11-18	Travailler en toute sécurité avec des tiers	1031
141705	15-11-18	Supervision personnes de confiance : discussion des cas	1030
141709	15-11-18	Supervision personne de confiance : déontologie et secret	1030



ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
141839	13-09-18	L'assertivité : affirmez-vous en pensée et en action	1120
142085	14-09-18	Courriers orientés clients	1831
141763	18-09-18	Sélection et recrutement : formation de base certifiée	1000
141234	02-10-18	La gestion des incapacités de travail : une approche	4460
141568	04-10-18	Management assistant de A à Z : communiquer et collaborer	1120
141591	09-10-18	Marketing de recrutement	1030
28715	11-10-18	Interview comportementale	2650
141385	23-10-18	La planification des besoins en personnel dans la pratique	1031
141798	23-10-18	Actualités en droit social	1031
141586	25-10-18	Recrutement et sélection : techniques d'entretien	4460
141425	07-11-18	La gestion de projet : Les aspects interpersonnels	1030
141497	08-11-18	Techniques de rédaction claire	1031
141659	08-11-18	Time Management : votre temps et votre stress sous contrôle	1030
142058	08-11-18	La douane de A à Z	1340

141198	12-11-18	Achats : formation de base	1340
141582	12-11-18	Améliorez l'efficacité de votre procédure de recrutement	1031
141840	16-11-18	L'assertivité : affirmez-vous en pensée et en action	1031
142090	29-11-18	L'intelligence émotionnelle	1120
141521	05-12-18	Copywriting : devenir un bon copywriter en 8 étapes	1031



ACHAT, VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION EXTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
141527	24-09-18	Formation de base pour commerciaux	1340
142180	25-09-18	HR Business Partner : Master Class	1340
141832	02-10-18	Définir une stratégie en matière d'absentéisme	4460
142127	11-10-18	Facility management de A à Z	1031
142012	16-10-18	Appréhendez le marketing de contenu pour votre référence	1030
141904	18-10-18	Climat intérieur	1300
141931	18-10-18	Audit interne de la TVA : check-lists, trucs et astuces	1031
142123	23-10-18	Créer des newsletters et des e-mailings percutants	1031
142177	05-11-18	Analytique RH : la base d'une gestion stratégique	1031
141747	08-11-18	Google Analytics : maîtrisez l'utilisation pratique	1031
141593	13-11-18	Usage professionnel des médias sociaux : formation de base	1120
141213	15-11-18	Analyse fonctionnelle de A à Z	1031
141933	22-11-18	La TVA de A à Z	1031
142019	22-11-18	Communiquez efficacement pour mieux collaborer	4460
142163	22-11-18	Comment être en 1ère page de Google grâce au SEO	1031



ECONOMIE, ADMINISTRATION, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
141868	11-09-18	Comptabilité : formation de base	1030
141679	13-09-18	Concepts financiers et économiques pour non-financiers	1340

CHUUUUUUT, ICI LE TALENT S'EPANOUIT

ANN ARTOIS - SWIFT

Il vous est déjà arrivé d'effectuer un paiement international ? Dans ce cas, vous avez eu affaire, peut-être sans le savoir, à l'entreprise SWIFT : elle veille à ce que les messages financiers soient échangés dans le monde entier dans les meilleures conditions de sécurité. Et si on en croit le site web de l'entreprise, SWIFT est également l'endroit par excellence pour faire croître les talents. Le pourquoi et le comment, nous allons le découvrir au fil de l'entretien que nous a accordé Ann Artois.

Vous êtes HR Specialist wellbeing, learning, development & coaching. Un joli titre, mais en quoi consiste précisément votre fonction ?

Ann : « J'ai ce titre de fonction parce que j'ai élaboré il y a trois ans – après avoir travaillé quelques années comme HR Business Partner – un plan global sur le bien-être général au sein de SWIFT. Il s'agissait d'un emploi à mi-temps, que je combinais avec une fonction à mi-temps en L&D. Aujourd'hui, je combine toujours les deux, mais m'occupe à présent principalement de Learning & Development, de Talent management et de développement du leadership, des initiatives qui contribuent sans aucun doute au bien-être de nos collaborateurs. À ce titre, je fais partie du département Global People & Organisation Development. Ensemble, nous servons environ 2 800 collaborateurs. Le cœur de notre mission consiste à organiser de nombreux programmes accessibles à tous : ils visent principalement à optimiser les aptitudes personnelles (soft skills) et les qualités de leadership. Dans la mesure où nous employons des collaborateurs dans plusieurs pays dans le monde, nous devons veiller à élaborer une offre similaire dans les différentes régions. Nous sommes donc fiers de notre « people academy » flambant neuve dans laquelle nous proposons un large éventail d'e-learning en encourageant ainsi l'auto-apprentissage. Enfin, chaque département dispose également de son propre budget pour participer à des cours ou événements extérieurs ou faire appel à du coaching. »

Sur le site web, nous lisons : « we constantly push back the borders of technology ». Dans le domaine de l'apprentissage, lancez-vous également des initiatives innovantes ?

Ann : « Nous sommes dotés depuis peu d'un nouvel outil LMS comprenant de nombreuses nouvelles possibilités, comme pouvoir suivre des e-learning sur son smartphone. En réalité, c'est une démarche permanente. Nous recherchons constamment de nouvelles méthodes d'apprentissage et des tendances intéressantes dans ce domaine, comme le microlearning. Le département qui se charge de la sécurité au sein de notre entreprise utilise par exemple des séquences vidéo et la gamification. Et nous intégrons également ces nouvelles technologies dans nos programmes d'accueil des nouvelles recrues. Nous essayons ainsi de rendre digestes les nombreuses informations que doivent assimiler les nouveaux venus en les présentant de manière ludique. Nous progressons de la sorte progressivement dans la bonne direction. »

Le site web proclame également « If you want your talent to grow, SWIFT is the place for you. » Comment concrétisez-vous cette promesse ?

Ann : « En proposant une large palette de cours internes d'excellente qualité. Nous recherchons également les meilleurs formateurs, parfois même à l'étranger. Pour nous, il est indispensable que nos collabora-

teurs continuent à apprendre et à se développer dans un secteur qui évolue très rapidement. Nous avons un programme ambitieux, principalement tourné vers les innovations en matière de paiements. Nous avons besoin de collaborateurs capables de faire croître rapidement notre business en exploitant au mieux les nouvelles technologies et l'évolution galopante des besoins de nos clients. Cela exige une expertise spécifique et une souplesse d'apprentissage. Nous investissons également des moyens considérables dans le développement des collaborateurs qui présentent un grand potentiel et ont envie d'apprendre et de progresser. Pour ce faire, nous avons un programme centré sur les talents, baptisé « Talent Acceleration Program ». Il s'agit d'un pro-



gramme d'un an, centré sur la prise de conscience, le développement accéléré et la découverte de nouveaux domaines professionnels. Chaque année, nous sélectionnons dans chaque région un ou deux groupes, chaque fois de 12 personnes, éligibles à ce programme. Ils bénéficient de formations spécifiques, principalement dans les domaines de la communication et du leadership, et pratiquons aussi l'apprentissage « on-the-job ». Ils doivent mener à bien deux missions, une en groupe et une à titre individuel. Ils quittent ainsi leur emploi habituel pendant quelques semaines pour se lancer dans un tout nouvel environnement de travail pour eux. La rotation des emplois est une manière idéale de progresser dans l'entreprise et est d'ailleurs fortement encouragée indépendamment de ce programme. En outre, les participants ont de nombreuses possibilités d'entrer en contact avec le management. Ils sont les premiers à souligner que le principal avantage du programme est d'offrir autant d'opportunités de networking. Chaque groupe est un mix de personnes issues de différents départements, ce qui est déjà en soi très enrichissant. »

Quels sont les axes que vous privilégiez dans votre politique d'apprentissage ?

Ann : « Le leadership est en tout cas un thème très important. Nous lui consacrons plusieurs programmes, comme le très couru Senior Leadership Program dont nous venons de clôturer la deuxième édition. Il s'adresse aux managers présentant un potentiel de progression vers un niveau de « senior management ». Une semaine durant, ils sont plongés dans l'univers d'apprentissage d'une business school. Ils y travaillent, de manière intensive et interactive, la connaissance de soi, l'état d'esprit ouvert, le feed-back, le leadership coachant, l'impact stratégique, le networking et la collaboration. Par ailleurs, nous avons lancé également une initiative visant à encourager le feed-back de bas en haut : en clair, nous demandons à tous nos collaborateurs de donner leur avis sur leur supérieur hiérarchique, en se basant sur quelques principes et compétences de management. Sur la base de leur feed-back, nous pouvons non seulement évaluer les managers, mais aussi continuer à améliorer leurs compétences. Nous investissons beaucoup également dans la communication et le « self management », en organisant ce que nous appelons des « moments de vérité », à savoir des programmes pour un public cible spécifique. Le Talent Acceleration Program en est un exemple, mais nous avons également un Corporate onboarding day pour les nouvelles recrues et un programme Newly Appointed Managers pour les nouveaux managers. Et nous entendons aussi que toutes les possibilités de développement que nous proposons correspondent autant que possible aux besoins du business. C'est un défi important à relever pour SWIFT. Si nos HR Business partners nous rapportent les principaux enjeux et besoins en matière de L&D,

nous voulons encore mieux analyser ce qu'il faut vraiment apporter aux collaborateurs pour affronter l'avenir dans les meilleures conditions. Pour pouvoir ainsi mettre l'accent de manière plus proactive sur les compétences dont notre entreprise aura vraiment besoin pour rester à la pointe de son secteur. »

« À présent, tout doit être court et percutant. Cette exigence n'est pas mauvaise en soi parce qu'elle nous encourage à être plus créatifs. »

Dans quelle mesure pratiquez-vous l'apprentissage « on-the-job » chez SWIFT ?

Ann : « L'apprentissage formel reste important chez nous. Mais, bien entendu, on apprend également sur le terrain. Même si c'est difficile à mesurer et à analyser. Nous avons lancé, par exemple, l'initiative Trading Places, permettant aux collaborateurs de travailler dans un autre environnement pendant quelque temps. Ils peuvent aller observer les gens dans un autre département pendant quelques jours, mais aussi travailler plusieurs semaines sur un projet spécifique. L'apprentissage « on-the-job » est important d'ailleurs à tous les niveaux. Ainsi, nous développons actuellement un programme consistant à ce que des exécutives et seniors leaders passent trois jours aux côtés de nos équipes Customer support afin qu'ils ressentent de manière continue le feed-back de nos clients. Cette méthode présente également l'avantage de permettre aux collaborateurs d'opérer de temps à autre dans un autre environnement. Nous croyons fortement dans l'apprentissage « on-the-job ». Mieux même : nous tentons de toutes les manières possibles de faire bien comprendre à nos collaborateurs que la formation n'est pas la seule manière d'acquérir des connaissances supplémentaires et que l'apprentissage sur le lieu de travail est très important. En définitive, cela reste - selon moi - la meilleure manière d'apprendre. En convaincre encore plus notre personnel est un de nos défis. Ils doivent prendre conscience du fait qu'ils doivent eux-mêmes prendre la peine

PASSEPORT

• **Fonction ?** HR Specialist wellbeing, learning, development & coaching - SWIFT

• **Auparavant ?** HR Business Partner - SWIFT

• **Études ?** Secrétariat Langues, KH Mechelen

• **Pour quel thème L&D voudriez-vous encore approfondir vos connaissances ?** Sur la façon de mesurer l'impact de l'apprentissage et les développements technologiques.

• **Que signifie Stimulearning pour vous ?** Une possibilité de pratiquer le networking, de trouver des sources d'inspiration et de faire la connaissance de personnes de mon domaine.

• **L'ouvrage L&D le plus inspirant ?** « Getting things done » de David Allen. C'est une méthode d'efficacité personnelle très intéressante qui m'a vraiment aidée à garder la tête hors de l'eau malgré la masse de courriels et de tâches à accomplir.



d'enrichir leurs connaissances dans le cadre de leur emploi. Par ailleurs, nous voulons renforcer encore le lien entre les formations dirigées par un instructeur et leur mise en pratique par la suite, sur le lieu de travail. »

« Aujourd'hui, l'apprentissage est une démarche de type « et-et ». Une entreprise doit être flexible et surtout proposer de nombreuses possibilités. »

Quels sont les autres défis inscrits à votre programme ?

Ann : « Nous devons résoudre une autre difficulté : la pression du travail élevée au sein de notre entreprise réduit souvent le temps consacré à l'apprentissage continu. Pour de nombreuses personnes, il est impos-

sible de se libérer pour un cours de deux ou trois jours. À présent, tout doit être court et percutant. Cette exigence n'est pas mauvaise en soi, parce qu'elle nous encourage à être plus créatifs et à transmettre tout de même de nouvelles connaissances, même à petite dose. Enfin, nous voulons nous familiariser encore plus avec les nouvelles technologies et essayer de nouvelles choses innovantes. Aujourd'hui, nous constatons surtout que les nouveaux outils ne fonctionnent pas aussi bien pour tous les groupes cibles. Les personnes doivent parfois s'y habituer. Nous devons dès lors nous engager dans une démarche de type « et-et » qui n'exclut rien, ni personne. Une entreprise doit être flexible et surtout proposer de nombreuses possibilités. À la fois des formations traditionnelles « et » de l'apprentissage en ligne « et » sur le lieu de travail. Tout peut se faire et tout doit pouvoir se faire parce que les gens apprennent de nombreuses manières différentes. Certaines personnes passent toute une soirée à visionner des petits films sur YouTube, d'autres préfèrent se plonger pendant quelques jours dans un sujet dans le cadre d'une formation menée par un instructeur. Une entreprise doit jouer sur tous les registres et proposer donc « un peu de tout ». Afin que chacun puisse disposer d'une forme d'apprentissage au moment où il en a besoin. À l'avenir, nous voulons donc non seulement collaborer plus étroitement avec le business et nous entretenir directement avec les collaborateurs afin de ne lancer que des initiatives pertinentes pour notre entreprise, mais aussi proposer une forme d'apprentissage plus flexible. Et il va de soi que nous voulons également investir dans les nouvelles technologies. » ■



**Ateliers de
Compétence**

FISCALITÉ | COMPTABILITÉ | ENTREPRISES



SÉMINAIRES

WEBCAST

FORMATIONS

WEBINARS ON DEMAND

FISCALITÉ

COMPTABILITÉ

DROIT DES SOCIÉTÉS

GESTION FINANCIÈRE

La **puissance** de la **connaissance**.

ateliersdecompetence.be
e-ateliersdecompetence.be

**TROUVER
LA FORMATION
ADÉQUATE
N'A JAMAIS ÉTÉ
AUSSI FACILE**

SURFEZ VITE SUR
FORMATIONS-ENTREPRISES.BE



141916 18-09-18	Comptabilité : de l'initiation à la maîtrise - en 10 jours	1150
144124 18-09-18	Planification successorale - conseils & astuces pratique	135
142144 19-09-18	Diagnostic financier de l'entreprise	1030
141848 20-09-18	Audit : formation de base	1340
144126 20-09-18	Auto, mobilité & fisc 2018 - isoc - ipp & tva	1435
144129 25-09-18	Optimisation de la rémunération dirigeant d'entreprise	1435
144131 26-09-18	Impact concret de la nouvelle loi anti-blanchiment	1435
144133 27-09-18	La fiscalité immobilière du dirigeant d'entreprise	1435
144135 27-09-18	Plus-values professionnelles et privées : où se trouvent	1435
141361 02-10-18	L'accord-cadre en matière de marchés publics	1030
144579 03-10-18	L'application concrète des crédits d'habitation à l'ipp 2	1435
144940 04-10-18	Problèmes causés par un bien immobilier dans la société !	1435
144581 09-10-18	Les structures d'optimisation de biens immobiliers versus	1435
144583 09-10-18	Une société a-t-elle encore un sens sur le plan fiscal apr	1435
141911 11-10-18	Améliorez le fonctionnement de votre CPPT	1030
144585 16-10-18	Grande réforme de la tva en matière de location immobilièr	1435
141475 16-10-18	Les prix de transfert en pratique	1340
142072 18-10-18	Liquidation de société en Belgique	1031
141975 19-10-18	Développez vos compétences en communication interne	1340
142062 25-10-18	La refacturation des frais	1031
142007 06-11-18	Contrôle de gestion de A à Z	1030
141852 06-11-18	Audit financier	1031
141251 06-11-18	L'administration des salaires et du personnel de A à Z	1300
142138 08-11-18	Gestion financière pour non-financiers	1030
144653 08-11-18	Erreurs tva les plus fréquentes : comment les rectifier	1435
144655 08-11-18	Implications d'une réduction de capital en 2018	1435
144658 13-11-18	Application optimale des avantages de toute nature	1435
141876 13-11-18	Comment lire et interpréter un bilan ?	1831
144660 14-11-18	Comment sécuriser la rémunération des dirigeants ?	1435

141862 14-11-18	Trucs et astuces pour l'audition policière, judiciaire	1340
141944 15-11-18	Comment élaborer un business case efficace ?	4460
141349 20-11-18	Marchés publics de A à Z	4460
142078 22-11-18	Les opérations de fin d'exercice	1030
142045 20-11-18	La gestion des débiteurs dans la pratique	1030
141459 20-11-18	Le contrat DBFM (Design, Build, Finance, Maintain)	1031
141686 20-11-18	Votre comptabilité fournisseurs et les aspects TVA	4460
141354 22-11-18	Etablir des cahiers spéciaux de charges pour marchés	1030
144668 27-11-18	Comment optimiser votre société sur le plan fiscal?	1435
144662 27-11-18	Qu'en est-il des bénéfices de la société ? investir	1435
144942 28-11-18	Contrôle fiscal, taxation d'office, réclamation, pouvoirs	1435
144664 29-11-18	Les 15 questions le plus posées au sujet de la base	1435
144666 29-11-18	Sortie optimale d'un bien immobilier par le biais	1435
144953 04-12-18	Cours approfondi de tva, la base de la connaissance	1435
141869 04-12-18	Comptabilité : formation de base	1120
142063 05-12-18	Import-export : vos obligations en matière de TVA	1031



INFORMATIQUE ET AUTOMATISATION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
93113	17-09-18	Itil® foundation & examen	1050
141226	22-10-18	Techniques contractuelles : aspects juridiques des achats	1031
116588	13-11-18	Cobit® 5 foundation	1050
144910	22-11-18	Excel experience day 2018	1120
141451	27-11-18	Microsoft Power BI & autres 'Power tools' : formation	1120
142111	29-11-18	Tableaux de bord interactifs avec MS Excel	1120

NOUVEAU !

E-learning avec un coach.

Apprenez une langue où et quand vous le désirez !

- Néerlandais, français, anglais & allemand
- Contexte professionnel et adapté à votre niveau
- Accès en ligne illimité pendant 6 mois
- Coaching : 2 heures de contact avec le coach
(6 x 20 min. par téléphone/Skype)
- € 270 (= € 45 / mois)



T 02 217 37 47
info@lerian.be
www.lerian.be



L'APPRENTISSAGE

[illegible]

SUR MESURE

[illegible]

	<h1 style="text-align: center;">AGENDA 2018</h1> <p style="text-align: center;">Retrouvez aussi notre agenda sur www.epsilon.be</p>
<p>02/10/2018 16/10/2018</p>	<p>Rencontre avec l'Université de Sherbrooke Salon Epsilon à LLN (Aula Magna) 80 prestataires L&D – Networking – Conférences & Ateliers Le Salon Epsilon vous invite à vous réinventer! À faire en sorte de garder le cap. De saisir les opportunités et d'innover. De faire de vos collaborateurs vos meilleurs alliés pour évoluer. Le thème de cette année est : Se réinventer pour (r)évoluer</p>
<p>26/10/2018</p>	<p>Les premières compétences attendues du formateur d'adultes Conférence interactive et atelier</p>

Vous aimez les rencontres enrichissantes ? Devenez membre !

Nouveautés, activités inspirantes et inspirées, tarifs préférentiels, réseau, exclusivités pour les membres, rencontres, groupes de travail, échanges de pratiques ... Epsilon met tout en œuvre avec ses membres pour répondre de manière efficiente à leurs attentes en termes de Learning and Development.

DIGITAL ROLES ARE THE FUTURE

Andy Lancaster has more than 25 years' experience in learning and organisational development in commercial, technological and not-for-profit organisations and has also worked as a consultant.

As Head of Learning and Development Content at CIPD Andy is responsible for professional development and learning products, content and qualifications for L&D, coaching and mentoring and management and leadership.

The 10 identified roles in my research are significant for Belgian organisations. Do you have any thoughts about these roles ?

All roles are recognizable. However some roles correspond more to a specific job in a company. For example, the role of Business Analyst is a completely different function in some companies. Other roles are more likely to be included as part of a function.

Are there roles whose importance you expect to change in the near future ?

There are two types of roles that I see emerging in the future. Digital roles will become more common. In order to find effective learning solutions in our rapidly changing society, the digital world will play an increasingly important role. I expect roles such as 'Digital asset creator' or 'Digital Prototyper' to become more important. These new roles overlap somewhat with the role of 'Learning Producer', but are more specialized. They require experts in the design and development of digital learning solutions.

Another role I see developing is the role of 'Learning Community Manager'. This role will ensure the management of the online learning communities.

Four organizational profiles were identified based on the combination of the roles within organisations. Which elements do you think have an influence on an organisation's profile ?

The generalist profile seems to me to be compatible with smaller organisations with smaller L&D-teams.

A larger L&D team can take up more roles. Larger L&D teams are usually found in larger companies, so I see the All-in profile fit more closely with large companies.

Some companies choose to outsource learning solutions. This can be done for several reasons, for example when the available expertise is insufficient to design and develop learning solutions. It is also often less profitable for smaller companies to go through the process of creating a new learning solution themselves. This may explain the Admin focused Profile and the Restricted Profile.

Another important note is the 'place' of the L&D team in an organisation. Are they part of HR ? Do they function independently ? Sometimes they are also part of the operational team. This can affect the roles they take on and thus also the L&D profile of the organisation.

In my Research, an effect of the size of the company on the recording of several roles was determined after analysis. Larger companies more often take on the role of Learning Producer, Administrator and Talent Manager than small companies. Do you have an idea of the cause of these differences ?

It is often more cost-effective for large companies to develop their own learning solutions than it is for small companies. In addition, large companies often have more experts present in the design and development of learning solutions. That, in my opinion, could be one of the reasons for the difference in the inclusion of this role.

In large companies with as a consequence a large number of employees, there are many more administrative tasks to be performed, which means that this role is more often taken up.

Due to the larger number of employees, it is also more important for larger companies to have a talent management vision and strategy than smaller companies. That is why the role of 'Talent Manager' is more common in larger companies.

What advice do you give our L&D teams here in Belgium ?

"As an L&D team, it is important to see where the team stands now and to decide in which direction they must move. This will be different for each organisation. It is vital to look at the future needs of the company and in our fast-changing world there will inevitably be new L&D roles that will be essential to support organisational performance." ■



Lisa De Schrijver is student Training and Educational Sciences and works as a regional planner and analyst for the City of Antwerp's city control department.